

PROTEO FARE SAPERE

Gruppo di lavoro:

Maria Amodeo, Antonio Bettoni, Wilma Boghetta, Antonella Conti, Duilio Fenzi, Michele Falco, Michele Giacci, Ciro Indellicati, Antonio Valentino, (Proteo Lombardia) Carla Zanasi e Giovanna Zunino (Proteo Savona)

LA FORMAZIONE IN SERVIZIO PER LA VALORIZZAZIONE DELLE PROFESSIONALITÀ DELLA SCUOLA: IDEE E PROPOSTE

Le idee e le proposte di questo contributo sulle questioni che ruotano intorno al tema della Formazione sono state raccolte e sviluppate soprattutto nei due pomeriggi di approfondimento tematico a distanza organizzati a maggio da Proteo Lombardia. Sono stati valorizzati anche contributi scritti fatti pervenire per email, oltre agli spunti e alle riflessioni emersi nel corso degli incontri interregionali – sempre a distanza -, sul tema “Dirigenza Scolastica e questione organizzativa delle scuole”, promossi e organizzati dal Presidente di Proteo Lombardia e coordinati dalla Presidente di Proteo Savona.

Sono idee e proposte sulla formazione in servizio per una scuola che impari a organizzarsi e a viverci come rete di Comunità di apprendimento continuo e “situato” (i vari luoghi della collegialità delle nostre Istituzioni). Coltivare e sviluppare le competenze giuste per costruire relazioni e intese all’altezza dei tempi tumultuosi e promettenti che viviamo, uscendo così dalle inerzie e confusioni che attraversano la nostra scuola, riteniamo siano ancora le grandi sfide che si pongono anche per la nostra associazione; come anche valorizzare le esperienze e proposte, maturate soprattutto in questi ultimi decenni, che hanno dato buona prova di sé.

Sperando sempre – e comunque con impegno - che sia la volta buona.

Le evidenze spesso drammatiche emerse nelle nostre scuole nei lunghi mesi del *lockdown* - e le domande che continuano a porci – rinviano soprattutto alla formazione in servizio del personale scolastico: questione che in questa fase ha posto pesanti interrogativi che riguardano preliminarmente il deficit diffuso di competenza digitale - e del suo senso - ; ma anche, e insieme, lo sviluppo di una pratica professionale in cui relazioni interne caratterizzate da coordinamento e cooperazione siano comportamenti condivisi e praticati; sono queste assenze, pensiamo, che impediscono una didattica che coinvolga e motivi i nostri studenti e li aiuti a crescere.

Da questi richiami, una prima consapevolezza: che la Formazione, per essere la risorsa di cui la scuola ha bisogno, va vista come un **processo strutturato** che, per chi sceglie l’insegnamento come futura attività lavorativa, è fondamentale

- a. parta dall'Università (che dovrebbe pertanto prevedere un percorso di laurea specifico per l'insegnamento nella secondaria di primo e secondo grado);
- b. passi attraverso la formazione iniziale per l'accesso al ruolo;
- c. si sviluppi, nel tempo, nelle forme dell'aggiornamento continuo che i cambiamenti della domanda formativa e i risultati della ricerca pedagogica e metodologico-didattica rendano necessari.

Un utile richiamo - sottolineatura - a proposito della formazione iniziale – tappa fondamentale del processo complessivo –: il modello formativo dei docenti neoassunti utilizzato negli ultimi anni, che, da quando è entrato in vigore, ha dato buona prova di sé, riteniamo possa ben essere considerato un esempio illuminante – e interessante comunque - di una formazione dotata di senso ed efficacia; e questo perché ben sottolinea e implementa, per coerenza e completezza di impianto rispetto alle più recenti indicazioni in campo internazionale, aspetti innovativi della formazione docente introdotti dalla L.107/15. D'altra parte, il gradimento e l'efficacia riscontrata “sul campo” da parte dei protagonisti (docenti neoassunti che l'hanno utilizzato negli ultimi sei anni) sono una riprova della validità del modello.

1. IDEE SULLA FORMAZIONE

Il contributo di Proteo Lombardia intende concentrarsi su tre aspetti che si ritengono strategici per una Formazione in Servizio capace di ridare smalto e prospettive qualificanti alla nostra scuola:

- ✓ Una obbligatorietà che preveda le condizioni per la sua praticabilità.
- ✓ Priorità alla dimensione collegiale della formazione.
- ✓ La scuola come comunità di pratica per una formazione 'situata', coordinata e facilitata.

I punti fermi da assumere al riguardo - e a cui dare gambe - riteniamo possano essere i seguenti:

1.1 Sulla obbligatorietà della formazione permanente e strutturale.

Riteniamo che tempi, modi e condizioni di un obbligo esigibile vadano regolati contrattualmente, per garantire al meglio il raggiungimento degli obiettivi previsti. Tra le condizioni assumono pertanto particolare importanza quelle:

- a. di una apposita risorsa oraria definita (come lo è per le altre attività funzionali all'insegnamento) e opportuni riconoscimenti da definire in sede contrattuale;
- b. di un'offerta di formazione qualificata e sensata.

Occorre comunque avere chiara consapevolezza che

- l'obbligatorietà non risolve automaticamente il problema dello sviluppo professionale. Condizioni di contorno efficaci e attente, tra cui opportuni strumenti di verifica, possono però opportunamente ridurlo;
- i processi di formazione efficaci si fondano sempre sulla riflessività, sull'autoanalisi e l'interrogazione critica delle proprie esperienze (in primo luogo) e dei propri studi e la interiorizzazione dei processi e delle pratiche;
- la finalità prima dei processi formativi è sempre e comunque la crescita delle competenze professionali;
- di essa sono cartine di tornasole: la efficacia delle pratiche professionali e i risultati che ne conseguono.

1.2 Sulla priorità della dimensione collegiale nella formazione.

Va richiamato preliminarmente che i luoghi e le modalità dello sviluppo professionale sono ovviamente molteplici (corsi interattivi, laboratori di ricerca e approfondimenti, *focus group*, seminari, ma anche conferenze e convegni, quando stimolanti e coinvolgenti).

Ma va soprattutto evidenziato che, per la formazione in servizio, il luogo potenzialmente più adatto e favorevole allo sviluppo professionale è certamente il proprio ambiente di lavoro (o anche le scuole del territorio con le quali si è più in contatto e quelle con cui si è in rete). È questo assunto che rinvia alla dimensione collegiale della formazione. La scuola è infatti il luogo in cui è più facile individuare, nei suoi diversi organismi collegiali (Consigli, dipartimenti, gruppi di interesse, gruppi di progetto ...)

- a. le priorità della formazione di cui si ha bisogno e adoperarsi per affrontarle. E cioè: *i problemi che si colgono direttamente nell'insegnamento e nel rapporto coi colleghi; ma anche le inadeguatezze che si avvertono nella pratica quotidiana e nelle domande di vario tipo con cui si è chiamati a fare i conti* –;
- b. gli ambienti e le risorse strumentali (laboratori per esercitazioni ...) e soprattutto formative (esperti, facilitatori, figure di riferimento interno) che si rendano più funzionali allo scopo.

Ovviamente privilegiare quest'ultima modalità non significa impedire, anche se in misura da definire, forme di autoaggiornamento e autoformazione¹ o la partecipazione a corsi organizzati a livelli di ambito dalle scuole capofila o da altre agenzie.

Significa solo privilegiare del profilo docente il lavoro di squadra contro separatezze e autoreferenzialità.

Come Associazione è da ritenere, sulla base delle considerazioni del punto precedente, che la dimensione collegiale è quella assolutamente prioritaria e che a quella individuale possano comunque essere riservati, dentro la risorsa oraria destinata, spazi e condizioni da prevedere nel Piano Formativo di Istituto (PFI).

Per es., la verifica della ricaduta sulla scuola delle esperienze formative seguite, potenziali occasioni di scambio tra i colleghi e quindi valore aggiunto per la scuola; oppure il vincolo della coerenza dei percorsi autonomi con i Piani di Miglioramento (PdM) della scuola.

Il nesso organico col PdM è ovviamente imprescindibile anche per la formazione che si sviluppa in dimensione collettiva, come d'altra parte il collegamento esplicito tra PdM e PFI. Come pure forme programmate di monitoraggio, da parte degli OO.CC.(CdC – dipartimenti – CD) dei percorsi formativi collegiali attivati dal PFI, per verificarne le ricadute nelle pratiche d'aula.

Principio guida al riguardo è che la formazione, per essere “appetibile” per i docenti, deve essere prioritariamente percepita come utile e funzionale al miglioramento dei propri processi di insegnamento.

1.3 Per una formazione ‘situata’ dentro Istituzioni scolastiche come Comunità di pratica.

La formazione ‘collegiale’ rimanda alla questione organizzativa e al modello operativo da prevedere e strutturare. A quest'ultimo proposito, l'idea promettente a cui pensiamo, da coltivare con impegno progettuale e realizzativo, è quella di un modello organizzativo che guarda all'istituzione scolastica come rete di ‘comunità di pratica’; viste queste ultime come luoghi nei quali

¹ Per evitare fraintendimenti, un necessario chiarimento: **l'autoformazione individuale e l'autoaggiornamento personale sono ovviamente cose buone e giuste** e ciascuno le potrà coltivare attraverso le cento occasioni che si offrono a livello di territorio o nazionale, sia da parte dell'amministrazione che dell'associazionismo professionale o di altre agenzie e utilizzando il *bonus* prima richiamato.

Ogni formazione passa necessariamente attraverso momenti importanti e decisivi di rielaborazione e metabolizzazione individuale dei processi formativi, quali che siano i luoghi e i modi dei vari percorsi.

Quello che si vuol dire è che la formazione del personale in servizio deve soprattutto favorire e valorizzare la dimensione collegiale del lavoro docente e strategie comunicative e didattiche che si fondano sulla cooperazione e interazione di gruppi che hanno obiettivi formativi comuni e interagiscono con gli stessi gruppi di adolescenti.

- a. centrale è la relazione educativa;
- b. la relazionalità si esprime attraverso modalità strutturate dei rapporti tra le persone e l'istituzione scuola - in rapporto ai problemi e alle difficoltà del fare scuola -;
- c. diventano in primo luogo pratiche lavorative e insieme oggetti di apprendimento 'situato': l'ascolto attivo, lo scambio di esperienze, l'analisi delle connessioni e degli intrecci, i processi di interiorizzazione di comportamenti e pratiche.

2. APPROFONDIMENTI SU ASPETTI CHIAVE

DEI PUNTI PRECEDENTI SI METTONO DI SEGUITO MEGLIO A FUOCO GLI ASPETTI CHE SI RITENGONO TRA I PIÙ 'CALDI' O COMUNQUE STRATEGICI:

- OBBLIGATORietà DELLA FORMAZIONE IN SERVIZIO;
- LA COMUNITÀ DI PRATICA COME LUOGO DI APPRENDIMENTO COLLETTIVO E DI FORMAZIONE SUL CAMPO (O 'SITUATA')
- L'AUTOFORMAZIONE

L'OBBLIGO FORMATIVO IN SERVIZIO.

Su di essa sono ancora diffusi i dubbi e le perplessità tra docenti e sindacalisti. Al riguardo una possibile soluzione in grado di sciogliere i legittimi dubbi potrebbe essere legata alla individuazione di condizioni - da definire contrattualmente - che lo possano rendere effettivo e praticabile. Come ad esempio, la previsione di una risorsa oraria dedicata e vincolante - e definita contrattualmente -, garantita da una copertura finanziaria che si traduca in aumento contrattuale per i docenti.

Tale previsione non sarebbe una novità per la scuola perché, come è noto, risorse orarie dedicate sono previste per due altre attività funzionali all'insegnamento - quella per programmazione, verifica e informazione alle famiglie; quella per CdC, Interclasse e Intersezione -.

Tale previsione potrebbe ben essere presentata come il segnale più chiaro ed evidente di discontinuità rispetto ad un passato in cui hanno pesato ambiguità e corporativismi; ma anche come esplicito riconoscimento dell'importanza di questa attività per la vita delle scuole e del sistema in genere.

Il problema grosso, già vissuto con il contratto del '99 (quello dei gradoni), e che va assolutamente evitato, è quello di non finire invischiati in un obbligo assolutamente formale che ne opacizzerebbe il senso e il valore².

² **Una ipotesi di lavoro** sulla quale lavorare, pur nella consapevolezza dei non pochi interrogativi aperti, potrebbe forse venir fuori da una considerazione unitaria del *monte ore* per le due attività funzionali prima richiamate (40 + 40), *potenziato* con la nuova risorsa aggiuntiva per la formazione. *Monte ore potenziato*, quindi, ripensato e riorganizzato, in ipotesi, come spazio-occasione di formazione sul campo esplicitamente finalizzato a sviluppare / rafforzare le competenze strategiche richieste dalla realizzazione del POFT di scuola e per il superamento delle difficoltà concrete che vi si frappongono. V. sulla proposta del monte ore potenziato: Antonio Giacobbi, *Formazione in servizio: nodi non risolti*, in "Scuola7", 3 febbraio 2020, n. 170.

COMUNITÀ DI PRATICA COME LUOGO DI RELAZIONI COOPERATIVE E DI FORMAZIONE SUL CAMPO (O 'SITUATA').

L'innovativa teoria dell'apprendimento entro cui si colloca la formula di Comunità di Pratica, elaborata da E. Wenger, ha radici nel concetto di Comunità Professionale di Schon che così ne definisce gli aspetti caratterizzanti:

- il senso di appartenenza (il percepirsi cioè come qualcosa di più grande che accomuna e motiva reciprocamente); che non nasce quando la propria funzione viene avvertita – fatta avvertire – come esecutiva e subalterna;
- la percezione di essere dentro una rete di relazioni capace di fornire sostegno emotivo;
- una riconosciuta interdipendenza (vs individualismo, autoreferenzialità) e la disponibilità a mantenerla offrendo e facendo per gli altri ciò che ci si aspetta da loro;
- un sistema comune di apprezzamento con cui distinguere ciò che è rilevante da ciò che non lo è;
- la consapevolezza del proprio ruolo e del proprio sé professionale.

Nella elaborazione di Wenger questi elementi si coniugano con le teorie dell'apprendimento *based-practise* e dell'apprendimento 'situato' (legato cioè a situazioni concrete di un determinato ambiente, e ai problemi specifici che l'attraversano); con l'idea di *comunità*, intesa come contesto in cui si sviluppano relazioni che favoriscono apprendimenti 'situati' sulla gestione degli specifici problemi.

Nel mondo della scuola e dell'apprendimento professionale³, questa teoria ha favorito, dove è stata sperimentata, pratiche di scambio (di idee, di strumenti, di modi fare e di essere), cooperazione, apprendimento reciproco, cura delle relazioni: tutti aspetti fondamentali del profilo docente che la formazione è chiamata a sviluppare.

Ovviamente i contesti scolastici potenzialmente coinvolgibili in tali sperimentazioni non sono tanto i Collegi Docenti quanto piuttosto le loro diverse articolazioni. Cioè i Consigli di classe o interclasse, di dipartimento o i gruppi di interesse (di progetto). Sono questi i contesti dove può essere facilitato il passaggio dalla dimensione collegiale (essenzialmente 'partecipativa') alla dimensione di Comunità di pratica (come luogo di relazioni educative che si fanno esse stesse apprendimenti di formazione professionale).

L'AUTOFORMAZIONE

L'autoformazione, prevista come modalità formativa per il docente nel Contratto Integrativo del 2019, ha, come noto, l'obiettivo di mettere la persona nelle condizioni di fronteggiare la complessità derivante dalla 'società conoscitiva' attraverso l'apprendimento continuo in contesti non formali; non solo in vista dell'occupabilità ma anche per un proprio sviluppo e una piena realizzazione di sé. Essa è contraddistinta dall'iniziativa del soggetto singolo e nasce dal bisogno di superare criticità di origine sia professionale sia, in senso lato, personale. Interessante al riguardo la distinzione di G. P. Quaglino tra formazione di sé – orientata alla realizzazione personale, alla cura di sé, a prescindere da condizionamenti o richieste esterne – e la formazione da sé – in un percorso di apprendimento affidato alla responsabilità, all'autonomia e alla gestione del soggetto.

C'è in questi casi il timore che percorsi di autoformazione possano portare acqua al mulino dell' 'individualismo' dei docenti, atteggiamento che li indurrebbe a disdegnare o a vivere come intollerabili

³ V. nuovadidattica.lascuolaconvoi.it/.../comunità-di-pratica

fiatelli burocratici gli impegni collegiali (che costituirebbero invece la vera ‘anima’ del fare scuola), come pure a sottovalutare l’importanza degli scambi di esperienze, della cooperazione tra persone e della dimensione comunitaria insita nella scuola.

Ma ci sono su punto posizioni autorevoli di altro segno⁴ che opportunamente richiamano che “fasi intense e concentrate di studio individuale” non escludono affatto momenti di confronto con i colleghi. Si tratta di trovare “il giusto equilibrio tra le attività di apprendimento individuale e di gruppo”, tra auto- e co-formazione.

3. LA FORMAZIONE IN SERVIZIO: PROPOSTE TEMATICHE

L’emergenza sanitaria da COVID che stiamo vivendo da più di un anno sta imponendo anche alla scuola di fare i conti con problemi vecchi e nuovi. Tra questi, alcuni – e non certo secondari – riguardano specificamente la formazione in servizio del personale scolastico e, per essa, tematiche all’ordine del giorno certamente strategiche che non possono mancare nell’offerta formativa della nostra Associazione; tematiche particolarmente calde o comunque più legate ai nostri valori fondanti, come, per i docenti:

- La Didattica Digitale Integrata.

DDI

La lezione che ci consegnano le esperienze di questi due anni

La DDI ha mostrato la propria potenziale efficacia là ove i docenti hanno saputo superare le consuete procedure che stanno alla base della lezione frontale. Infatti là ove gli insegnanti hanno colto adeguatamente le positive implicazioni operative e concettuali sottese alle pratiche inerenti, a mero titolo esemplificativo, la “classe capovolta” o gli “episodi di apprendimento situato” si è riusciti a realizzare per gli alunni, mediante la DDI, percorsi di competenza che prevedono l’attivazione, anche mediante “compiti autentici”, di fasi caratterizzate da:

Stimolo iniziale da parte del docente.

Pianificazione ed organizzazione progressivamente autonoma da parte degli alunni.

Uso razionale del tempo e dei materiali messi a disposizione degli studenti.

Forme di cooperazione nel gruppo dei pari.

Socializzazione, confronto collegiale ed esposizione alla classe di quanto appreso da parte di ciascun gruppo di studenti.

- Progettazione / riprogettazione / organizzazione della didattica a misura di studente / valutazione.
- L’individualizzazione dell’insegnamento (tematica prioritaria in questa fase anche per prevenire e combattere la povertà educativa).
- Principi e pratiche dell’apprendimento attivo e cooperativo.
- Comunità di pratica: tra modello organizzativo e luogo privilegiato della formazione.

⁴ Brockett

Specificamente per i Dirigenti Scolastici, tra le proposte di formazione da assumere e strutturare, perché coerenti con la nostra visione democratica del fare scuola e dell'interazione e del coordinamento come dispositivi organizzativi particolarmente promettenti, si segnalano:

- Leadership distribuita e rimodulazione del profilo DS.
- Figure di sviluppo e sostegno all'autonomia e Questione organizzativa delle scuole autonome (V. Documento del Gruppo Proteo Interregionale).
- La costruzione del Piano Formativo d'Istituto e il pensiero lungo della formazione. Coerenza col Piano di Miglioramento

La nostra proposta di formazione del personale Amministrativo Tecnico e Ausiliario deve collocarsi all'interno delle "Chiavi di lettura sulla risorsa del lavoro ATA nel piano dei Servizi e nel PTOF". Intendiamo con questo proporre un percorso formativo permanente di conoscenza, per accrescere la consapevolezza del proprio ruolo, la competenza e la padronanza dei saperi che concorrono a costruire la propria professionalità. Una professionalità che si delinea sempre più complessa a causa dei processi di cambiamento e riorganizzazione in atto nella scuola, nelle istituzioni e conseguentemente nei territori. Tale scelta di valorizzare flessibilità, abilità, impegno nel lavoro si coniuga anche con la volontà di dare alla scuola un'organizzazione che risponda in termini di efficienza ed efficacia. La proposta terrà conto della necessità di una formazione diffusa e trasversale e una formazione specifica. La prima, rivolta a tutto il personale indistintamente, come occasione di conoscenza dei processi di cambiamento in atto nella scuola, delle trasformazioni sociali e antropologiche; la seconda, più centrata sui saperi propri delle specifiche professionalità (Direttori dei servizi, Amministrativi, Tecnici e Collaboratori scolastici).

La prima attenzione, per quel che ci riguarda, va posta sulla **formazione dei nostri formatori**, con particolare attenzione alla competenza progettuale e alla conduzione dei processi formativi. Che richiedono capacità di rilevare bisogni formativi espressi e inespressi dalle scuole e dalle singole professionalità; ma anche capacità di creare rete, di condurre un gruppo, di stimolare, di osservare, di rinforzare, di proporre metodologie attive di ricerca-azione.

4. STRUMENTI PER L'OSSERVAZIONE E LA VERIFICA DELL'EFFICACIA DEI PROCESSI FORMATIVI

Richiamiamo e sottolineiamo conclusivamente che per costruire, riflettere, potenziare e approfondire competenze didattiche, organizzative e professionali dei docenti, è molto importante anche pensare a un modello articolato che preveda una serie di attività organiche su cui sviluppare ricerche e sperimentazioni. Ci stiamo riferendo:

- al Curriculum formativo, che aiuti a ripercorrere le esperienze professionali e/o educative che hanno contribuito a caratterizzare il proprio "essere docente";
- al Bilancio iniziale delle competenze, importante per supportare l'auto-valutazione della propria professionalità in termini di competenze possedute, orientando successivamente la scelta di attività formative coerenti con le esigenze proprie e della comunità scolastica di cui si è partecipi;
- al Patto formativo (o Per lo Sviluppo professionale) stabilito tra DS e docente che, in coerenza con il Bilancio iniziale delle competenze, indichi azioni e obiettivi formativi che si intendono intraprendere;

- al Bilancio finale che permetta di ripensare alle competenze sviluppate all'interno delle attività formative e della pratica didattica quotidiana, esplicitando ulteriormente, in un modello ricorsivo ed efficace, bisogni formativi nuovi o da riconsiderare.

È questo in sostanza il modello formativo dei docenti neoassunti utilizzato negli ultimi anni, a cui si è fatto riferimento nelle prime battute che, *mutatis mutandis*, potrebbe essere sistematicamente sperimentato anche per la formazione in servizio.